



ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA PROSES PELAYANAN TAMU THE MARGO HOTEL

DENI KURNIAWAN



**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional pada Proses Pelayanan Tamu The Margo Hotel” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, 15 Juli 2026

Deni Kurniawan
K1401221140



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ABSTRAK

DENI KURNIAWAN. Analisis Manajemen Risiko Operasional pada Proses Pelayanan Tamu The Margo Hotel. Dibimbing oleh RADEN DIKKY INDRAWAN.

The Margo Hotel merupakan hotel berbintang empat yang berlokasi di Kota Depok dan menghadapi berbagai risiko operasional dalam proses pelayanan tamu, seperti keterlambatan pembaruan status kamar, gangguan jaringan internet, kesalahan input data, dan lonjakan tamu akibat kejadian eksternal. Namun, manajemen risiko operasional pada proses tersebut belum dianalisis secara sistematis dan terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan menyusun rekomendasi perlakuan risiko operasional pada proses pelayanan tamu berdasarkan kerangka SNI ISO 31000:2018. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan kuesioner dengan melibatkan responden internal menggunakan teknik *purposive sampling* serta matriks RACI. Penilaian risiko mengacu pada metode Godfrey (1996) dan perlakuan risiko menggunakan pendekatan Flanagan dan Norman (1993). Hasil penelitian mengidentifikasi sejumlah risiko operasional yang dikategorikan ke dalam empat area, yaitu risiko proses internal, sumber daya manusia, sistem dan teknologi, serta kejadian eksternal. Strategi perlakuan risiko direkomendasikan berdasarkan tingkat kategori risiko guna meningkatkan efektivitas operasional pelayanan tamu dan meminimalkan potensi kerugian.

Kata kunci: hotel, manajemen risiko, pelayanan tamu, risiko operasional, SNI ISO 31000:2018

ABSTRACT

DENI KURNIAWAN. Operational Risk Management Analysis on Guest Service Process at The Margo Hotel. Supervised by RADEN DIKKY INDRAWAN.

The Margo Hotel is a four-star hotel located in Depok City that faces various operational risks in its guest service process, including delays in room status updates, internet network disruptions, data entry errors, and sudden surges in guest arrivals due to external events. However, operational risk management in this process has not been analyzed in a systematic and structured manner. This study aims to identify, assess, and formulate operational risk treatment recommendations for the guest service process based on the SNI ISO 31000:2018 framework. A descriptive qualitative approach was applied through in-depth interviews, observation, and questionnaires involving internal respondents selected using purposive sampling and the RACI matrix. Risk assessment followed the Godfrey (1996) method, while risk treatment referred to the approach of Flanagan and Norman (1993). The results identified a number of operational risks categorized into four areas: internal process risks, human resource risks, system and technology risks, and external event risks. Risk treatment strategies were recommended based on risk category levels to improve the operational effectiveness of guest services and minimize potential losses.

Keywords: hotel, operational risk, risk management, SNI ISO 31000:2018, guest service



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 20XX¹
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA PROSES PELAYANAN TAMU THE MARGO HOTEL

DENI KURNIAWAN

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Bisnis

**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

1. Dr. Muchamad Bachtiar, S.T.P., M.M.
2. Anita Primaswari Widhiani, S.P., M.Si.

Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Operasional pada Proses Pelayanan
Tamu The Margo Hotel

Nama : Deni Kurniawan
NIM : K1401221140

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
NIP 197711262008122001



Tanggal Ujian:
11 Juli 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Februari 2026 sampai bulan Mei 2026 ini ialah Manajemen Risiko dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional pada Proses Pelayanan Tamu The Margo Hotel”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Dr. Raden Dikky Indrawan, S.P., M.M. sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dr. Fithriyyah Shalihati, S.E., M.M. selaku moderator seminar, dan Bapak Dr. Muchamad Bachtiar, S.T.P., M.M. serta Ibu Anita Primaswari Widhiani, S.P., M.Si. sebagai dosen penguji skripsi yang telah memberikan berbagai masukan dan saran untuk penyempurnaan penelitian ini. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Bapak Iswayudi Wio selaku FOM dari The Margo Hotel yang telah memberikan izin pada penelitian ini. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada kedua orang tua peneliti, Bapak Nur Fatahila dan Ibu Ely Rosita, serta seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya kepada penulis selama ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang tulus kepada Sally Agustin yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, perhatian, serta menjadi tempat berbagi suka dan duka selama proses penyusunan skripsi ini. Ungkapan terima kasih juga peneliti sampaikan untuk teman teman SB59 dan semua pihak yang telah membantu dan membersamai penulis dalam proses pengerjaan skripsi hingga selesai.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2026

Deni Kurniawan

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	x
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	6
1.5 Ruang Lingkup	6
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Proses Bisnis	8
2.2 Risiko Operasional	9
2.3 SNI ISO 31000:2018	10
2.4 Pelayanan Tamu dalam Industri Perhotelan	13
2.5 Kerangka Penelitian	13
III METODE	15
3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian	15
3.2 Jenis dan Sumber Data	15
3.3 Teknik Penentuan Responden	16
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	17
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	25
4.2 Identifikasi Risiko Operasional	27
4.3 Penilaian Risiko Operasional	37
4.4 Rekomendasi Perlakuan Risiko	43
V SIMPULAN DAN SARAN	53
5.1 Simpulan	53
5.2 Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN	57
RIWAYAT HIDUP	63



DAFTAR TABEL

1 Permasalahan operasional pada proses pelayanan tamu The Margo Hotel	5
2 Jenis, sumber, dan teknik pengumpulan data	15
3 Daftar responden penelitian	17
4 Skala kemungkinan risiko	19
5 Skala dampak risiko	19
6 Tingkat penerimaan risiko	22
7 Level risiko, tingkat penerimaan dan respons	23
8 Matrix RACI pada Proses Pelayanan Tamu The Margo Hotel	28
9 Identifikasi risiko operasional proses pelayanan tamu The Margo Hotel	31
10 Tingkat risiko pelayanan tamu The Margo Hotel	40
11 Tingkat penerimaan risiko operasional The Margo Hotel	42
12 Perlakuan risiko operasional pada The Margo Hotel	44
13 Implikasi manajerial	51

DAFTAR GAMBAR

1 Jumlah Hotel dan Jasa Akomodasi Lainnya di Indonesia	1
2 Jumlah Komplain Tamu The Margo Hotel Periode Juli-Desember 2025	3
3 Prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko	11
4 Kerangka Penelitian	14
5 Peta risiko Goffrey	21
6 Struktur Organisasi Proses Pelayanan Tamu The Margo Hotel	26
7 <i>Business Process Modeling Notation</i> (BPMN) Pelayanan Tamu The Margo Hotel	27
8 Tingkat kemungkinan risiko The Margo Hotel	38
9 Tingkat Dampak risiko The Margo Hotel	39
10 Peta risiko proses pelayanan tamu The Margo Hotel	41

DAFTAR LAMPIRAN

1 Lampiran 1 Kuesioner Data Diri Responden	58
2 Lampiran 2 Kuesioner Penelitian Tahap II (Identifikasi Risiko)	59
3 Lampiran 3 Kuesioner Penelitian Tahap III (Penilaian Risiko)	61